



TITLE:

ドイツ電機工業大経営における職員層の位置について - 19世紀中葉のドイツにおける職員層の状態(1) -

AUTHOR(S):

今久保, 幸生

---

CITATION:

今久保, 幸生. ドイツ電機工業大経営における職員層の位置について - 19世紀中葉のドイツにおける職員層の状態(1) -. 経済論叢 1978, 121(6): 372-397

ISSUE DATE:

1978-06

URL:

<https://doi.org/10.14989/133734>

RIGHT:

# 經濟論叢

第121卷 第6号

---

The Oriental Bank Corporation, 1851-84年 (中)	
.....	本 山 美 彦 1
ゴエルロ計画の作成経過と電化構想 .....	中 江 幸 雄 23
発達した資本主義国における出生力低下と その社会経済的要因について .....	小 川 和 憲 41
ドイツ電機工業大経営における職員層の位置に ついて .....	今 久 保 幸 生 64

---

昭和53年6月

京都大學經濟學會

# ドイツ電機工業大経営における職員層 の位置について

—19世紀中葉のドイツにおける職員層の状態(1)—

今 久 保 幸 生

## I は じ め に

職員層 *Angestelltenschaft* がドイツ資本主義社会に大量に登場するのは、およそ19・20世紀の交替期以降のことに属する<sup>1)</sup>。そしてこの職員層が、第二帝制からヴァイマル共和制を経てナチス体制の成立に至る過程において、独自の行動様式を示し、また重要な役割を演じたことは、同時代の観察者によって指摘されてきたところである<sup>2)</sup>。最近ではそうした職員層の問題は、フィッシャー論争以後のいわゆるドイツ史における連続性の議論とも関わりつつ、とく

1) 商業従業者総数に占める職員数の比は、1882年に6.5%、1895年に8.3%、1907年に11.3%であり、また工業の場合は、それぞれ2.0%、3.3%、5.7%である (D. Stegmann, *Zwischen Repression und Manipulation: Konservative Machteliten und Arbeiter- und Angestelltenbewegung 1910-1918*, in: *Arch. f. Sozialgeschichte*, XII, 1972, S. 365)。帝国統計の不備を修正したレーデラーの試算によれば、1907年の就業者総数に対する職員の比は10.8%にのぼる (E. Lederer, *Die Privatangestellten in der modernen Wirtschaftsentwicklung*, Tübingen 1912, S. 32)。ともあれ以上から、当時すでに職員層が歴史過程の一規定要因としての重みをもつに至っていることが知られる。

2) G. Schmoller, *Was verstehen wir unter dem Mittelstande? Hat er im 19. Jahrhundert zu- oder abgenommen? Vortrag auf dem 9. evangelisch-sozialen Kongreß in Leipzig am 11. 6. 1897*, Göttingen 1907, S. 26; ders., *Die soziale Frage*, München-Leipzig 1918, S. 617f.; H. Potthoff, *Die Organisation des Privatbeamtenstandes*, Berlin 1904, S. 5-8; Lederer, *Die Bewegung der Privatangestellten seit dem Herbst 1918*, in: *Arch. f. Sozialwiss. u. Sozialpol.*, Bd. 47, 1921, S. 585-619; 大内兵衛「(ドイツにおける) 俸給生活者の没落とその運動」大原社研『パンフレット』第8号、1923年、『大内兵衛著作集』第5巻、岩波書店、1975年、431-501ページ; F. Croner, *Die Angestelltenbewegung nach der Währungsstabilisierung*, in: *AFSS*, Bd. 60, 1928, S. 103-146; T. Geiger, *Die soziale Schichtung des deutschen Volks*, Stuttgart 1932, S. 103-122 を参照された。

に、ナチス抬頭の鍵を握る「中間層」<sup>ミッタルシュタント</sup>の動向如何、といった関心から、改めて史家の注目するところとなっている<sup>3)</sup>。

しかし、最近の研究動向に限っても、職員層に対する評価は必ずしも一致していない。この点を主な論者について検討すれば、次のような、およそ三通りの相反する職員像が形作られているといえよう。まず、H.-U. ヴェーラー等とともに西独史学界における社会史の新たな潮流を代表し、「職員の問題性」に最も精力的に取り組んでいる J. コッカは、(1)職員層つまり「新中間層」<sup>ノイエ・ミッタルシュタント</sup>の大部分の、第二帝制およびナチズムの社会的基盤としての基本的意義を強調する。(2)そして、この層とナチズムとの親和性のイデオロギー的基盤として、次のような職員層の精神的態度の交錯・融合を重視している。つまり、一方における、「著しく反階層制的・反伝統主義的・反資本主義的な陪音を伴う、富者や権力者に対する階級社会的な紛争の姿勢」と、他方における、——第二帝制期をも貫通する、前工業的・前資本主義的で一定程度前市民的な伝統の継続的影響に基づく——職業身分的かつ中間身分的な自己認識、および「マス」に対する「反プロレタリア的・反平等主義的・反社会主義的な隔絶指向」とがそれである。(3)また、大戦・革命期の職員層の「プロレタリア化」に伴う「左への地すべり」の事実は認めながらも、他方において、その内実の諸限界を指摘し、「多くの点で戦争は例外的状況であった」とする<sup>4)</sup>。

3) この点、大野英二「ドイツ・ファシズムの社会的基盤」京大『経済論叢』第105巻第4・5・6号、1970年、50-78ページを参照。

4) さしあたり、J. Kocka, *Klassengesellschaft im Krieg 1914-1918*, Göttingen 1973, S. 65-95; ders., Zur Problematik der deutschen Angestellten 1914-1933, in: H. Mommsen u. a. (Hg.), *Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik*, Düsseldorf 1974, S. 792-811 を参照。コッカとはほぼ同じ見解を示すものとして、M. Broszat, *Arbeiterschaft, Mittelstand und Demokratie in Deutschland 1870-1933*, Maschinenschrift, 1974, S. 18-33, 千代田寛訳「1870-1933年のドイツにおける労働者階級・中間身分・民主主義」広島大『史学研究』第123号、1974年、8-17ページ; H.-U. Wehler, *Der deutsche Mittelstand in der Industrialisierung*, Maschinenschrift, 1976, S. 8-10, 早島英訳「ドイツの工業化と中産階級」地域経済研究所『地域と経済』第10号、1977年、43-44ページをも参照されたい。ヴェーラーは、職員層を「原理的にはむしろ保守的・右派自由主義的な選挙人集団」と規定している (Wehler, a. a. O., S. 10)。ともあれこの両者は、後述するコッカの把握の問題点をも共有している。

次に、フィッシャー学派の D. シュテークマンの主張を整理すれば、(1)彼は、職員層ないし「新中間層」を、権威的第二帝制に対する（市民的な）民主的解放運動の担い手と見る。(2)その見方は、彼が明らかにした次の事実に基づくものと思われる。すなわち、1914年までの「保守的権力エリート」の抑圧的権威的な権力固持策と、1918年までのこれらのエリートによる、前ファシズム的イデオロギーと組織を用いた大衆の「遠隔操縦」とが、労働者と職員を掌握しえなかった事実、および、いわゆる反結集陣営を代表するハンザ同盟（1909年発足）が広汎な職員団体を編入した事実、である<sup>5)</sup>。

最後に、西独マルクシスト、U. カドリツケは、(1)職員層を「職員賃労働者」angestellte Lohnarbeiter または「忍耐強い労働者」と規定し、とくにこの層の社会主義的変革主体としての位相に強い照明をあてている。(2)そして、革命後ヴァイマル共和制末期に至る諸政治的経済的危機の過程においても、大都市の商工業大経営の職員は、「印象深いほど一貫して自由労組的職員団体に支配され」、ナチ党に対する「広汎な免疫性」を保持したとする。(3)他方彼は、職員のなかの一定の要素——地方の小営業の商業使用人大衆、大戦以降のいわばデクラッセ（元自営業者、退役軍人）、失業者——が、危機の下でナチズムに「誤った政治的希望」を託したことも認めるが、(4)これについては、彼等の、偏狭で分散的な労働事情、生活史的条件や伝統の内面化による小市民的執着、といった要因に規定された、ナチ・イデオロギーの身分的・保守的な側面への指向性ととともに、とりわけ、ドイツ労働運動の分裂に直面しての展望の喪失——左翼ファシズムの疑似プロレタリア的な利益政策への吸収、という連関の意義を強調している<sup>6)</sup>。いま、これらを詳細に吟味する余裕はないが、少なくとも次

5) Stegmann, a. a. O., S. 351-414; ders., *Die Erben Bismarcks*, Köln-Berlin 1970, S. 344-351. あとの事実につきシュテークマンは、「ここに、自由主義的企業家層と新中間層において、たとえきわめて限られたものであったとはいえ、プロイセン・ドイツの社会経済体制を解きほぐす可能性を与える運動が作り出された」と評価している (ebd., S. 351)。なお、革命後の職員層についての彼の見解は不明である。

6) U. Kadritzke, *Angestellte. Die geduldenen Arbeiter. Zur Soziologie und sozialen Bewegung der Angestellten*, Frankfurt a. M.-Köln 1975, S. 9-12, 139-155, 199-381. な／＼

の3点だけは指摘しておかなければならない。つまり、(1)コッカの提示した諸命題は極めて示唆に富むとはいえ、革命期以降に関するかぎり、彼自身も認めているように、これから実証的裏付けを与えられるべき「認識を導く関心」にすぎない。そして、若干の具体的事実が挙げられているとしても、基本的にはそれは、ドイツ民族商業使用人連盟 DHV 等の保守的職員団体および同団体成員の動向に関わるのみである。(2)シュテークマンは、一括して民主的解放運動の構成要素と捉えた職員運動の中味の多様性を、とくにそこにおける社会主義的潮流の出現の意義を論評していない。また、ハンザ同盟に編入された職員団体が、他方では第二帝制の統合的な「中間層政策」、すなわち職員保険法(1911年)を要求していた事実も、然るべく顧慮していない。(3)カドリツケの場合、職員類型別の性格の差異に注意を促した点は評価しうるとしても、実証的にはほとんど左翼的職員団体運動史(自由職員総同盟 Afa-Bund とその先行的形態)のみが対象とされているにすぎない。ともあれ、以上三者の研究結果が全体として明らかにしていることは、職員層の行動様式およびその性格は同一時点においてすらきわめて多様であって、単に「新中間層」一般のそれとして取り扱うことを許さない、ということである。

ところで、そうした多様性を一特徴とする職員層の意義、とりわけ社会変革の主体としての資質は、歴史過程の総体的関連において把握さるべきことはいうまでもない。しかし、ここではそのための準備作業として、ひとまず、1847—73年の電機工業大経営、合名会社ジューメンス＝ハルスケ電信機製作所ベルリン本社(以下 S&H 社と略記)の職員<sup>7)</sup>の状態を解明することとしたい。その理由はこうである。(i)職員は、19世紀中葉頃、未だ社会的階層として出現して

7) お、東欧マルクシストの職員分析については、これに対する S. ブラウン『新中間層』鈴木幸寿・田中義章訳、誠信書房、1968年、29—30ページの批判的整理を参照のこと。

7) 当時の S & H 社の職員とは、共同経営者と賃銀(ローン)労働者とを除く、「官僚」Beamte として雇用され、給料(ゲハルト)を受領する従業員を指す。なお、ドイツの職員の定義については、それ自体相当の研究史が著積されており、いまなお決着がついていない状態であるが、なによりも実体の究明を旨とすることは立入らない。さしあたり次の文献を参照されたい。G. Hartfiel, *Angestellte und Angestelltengewerkschaften in Deutschland*, Berlin 1961, 7

いないとしても、個別経営内ではすでに一集団として把握されえたのであり<sup>9)</sup>、しかも、この時期に形成されてくる職員をめぐる経営内部の状況こそが、以後繰り返し現われる諸「職員問題」——いうまでもなくこれは、職員層の特質と密接に関連している——のいわば史的淵源をなしたと考えられるからである<sup>9)</sup>。その場合とくに要請されることは、職員問題の核心をなし、職員層の多様な行動様式を規定する「労働者と職員の差異」<sup>10)</sup>の経営内的諸相につき、当時の状況を具体的に究明することであろう。(2)また、S&H社を事例とする主な理由は、19世紀末以降に基幹産業として登場する電機工業が職員の増加の特に著し

5. S. 52-82, 岸田尚友「統計集団としてのアングシュテルテ発展史」『日本労働協会雑誌』第202号, 1976年, 同「法律および社会政策的な意味におけるアングシュテルテ」同誌第203号, 1976年, 同「アングシュテルテの社会学・社会科学的研究の系譜」上・下, 同誌第206, 211号, 1976年。職員一般については、小池和男「職員層の形成と賃金問題」有泉亨編『日本労使関係の研究』東大出版会, 1963年。もっとも、本研究もある意味では、職員の内実の歴史的把握を通じて定義の前提をつくり出す試みにほかならない。

8) 「社会全体のレベルにおいてははににせよ、経営内のレベルでは、工場企業家や工場労働者と同様、職員も産業革命の直接の結果であった」(Kocka, Management und Angestellte im Unternehmen der Industriellen Revolution, in: R. Braun u. a. (Hg.), *Gesellschaft in der industriellen Revolution*, Köln 1973, S. 180)。

9) 職員層の史的展開のおよその目安としてクローナーの段階区分を表示すれば以下のごとくである。

職員層の社会的位置とイデオロギーの推移

区 分	時 期	社会的地位	イデオロギー
第1段階	小経営の優勢な時期	雇主の補助者	未だ雇主でない
第2段階	近代資本主義発展の時期全体	「新中間層」	労働者ではなく「階級」間の新たな階級
第3段階	1913年(統一職員法期成団体発足)ないし1917年(Afa-Bund ①発足)以降の時期	「被用職員」	労働者ではないがプロレタリアートの一部分

注) ①「自由職員団体労働共同体」Afa (Afa-Bund の前身) のことであろう。

[出典] Croner, a. a. O., S. 106 より作成。

彼のいう第1段階とは、実態的にはほぼここで取り扱う1970年代初頭頃までに相当するとみられる。Vgl. Kocka, a. a. O., S. 163. もっとも、クローナーの区分はかなりの問題を孕んでおり、これについてはのちに立入って検討する予定である。

- 10) Ders., *Angestellte zwischen Faschismus und Demokratie. Zur politischen Sozialgeschichte der Angestellten: USA 1890-1940 im internationalen Vergleich*, Göttingen 1977, S. 34. ただし、労働者の状況については、主題の解明に必要な限りで触れるにとどめる。

い工業部門であり<sup>11)</sup>、そこにおいて S&H 社は創業時から一貫して独占的地位を維持した大経営であったこと、にある<sup>12)</sup>。

ただし紙幅の関係上、本稿の課題は、職員の主体的行動を制約する職員市場の構造および彼等の経営内的位置の分析に限定される。S&H 社の従業員管理の諸相、雇主・職員・労働者の相互作用としての企業内労使関係における職員の主体的状況、といった問題は、続稿において解明される予定である<sup>13)</sup>。

## II S&H 社における職員の位置

### 1 S&H 社の発展の概況

はじめに、S&H 社の設立と発展の特徴をごく簡単に説明しておきたい。

S&H 社は、1847年10月12日に、砲兵中尉ヴェルナー・ジーメンス Werner Siemens と手工業者ヨハン・ゲオルク・ハルスケ Johann Georg Halske によって、ヴェルナーのいとこゲオルク・ジーメンス Georg Siemens の出資のもとに設立された。この設立は、同時にドイツ電機工業の起点をもなすが、それは、なによりもまずプロイセンの軍事的警察的通信機構の整備、加えて産業革命に伴い拡大しつつある国内市場の媒介、という二方面の要請に基づくものであった<sup>14)</sup>。そして、それ以降、ドイツ資本主義確立期の70年代初頭に至る時期、

11) Stegmann, Repression, S. 365; W. Mertens, Zur Bewegung der technischen Privatbeamten, in: AfSS, Bd. 25, 1907, S. 655.

12) なお, Kocka, *Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens 1847-1914. Zum Verhältnis von Kapitalismus und Bürokratie in der deutschen Industrialisierung*, Stuttgart 1969 は、ヴェーバーによる官僚制の理念型の批判的検討をねらいとして、1847—1914年の資本制工業企業ジーメンスにおける官僚制化の傾向とその限界を追究し、同時にそこにおける職員層の問題を全社会的関連において解明した、詳細かつ重厚な事例研究である。本稿はこの労作に多くの示唆を受けている。

13) 関連する基本的資料・文献としては、コッカの前掲著書・論文に用いられている Siemens-Archiv-Akte を利用したほか、主に C. Matschoß, *Werner Siemens. Ein kurzgefaßtes Lebensbild nebst einer Auswahl seiner Briefe*, Bd. I, II, Berlin 1916; R. Ehrenberg, *Die Unternehmungen der Brüder Siemens*, Jena 1906; ders., *Das Wesen der neuzeitlichen Unternehmung*, in: *Arch. f. exakte Wirtschaftsforsch.*, Bd. I, 1906; K. Burhenne, *Werner Siemens als Sozialpolitiker*, München 1932 に拠った。

14) 大野英二『ドイツ金融資本成立史論』有斐閣、1956年、85ページ、居城弘「ドイツ電機工業の独占形成過程（上）」北大『経済学研究』第20巻第4号、118ページ。



つまり「弱電工業の発展」<sup>15)</sup>期を通じ、S&H社は一貫して支配的地位を堅持した。しかも60年代末までには、ロンドン、ペテルスブルク等に所在する外国支社とともに全欧州に独占的地位を占めるまでに成長しており、その性格上戦略的企業ともいふべき立場にあった<sup>16)</sup>。

ところで、創業時から1873年までのS&H社の発展の中味をみた場合、その経営体としての運営は必ずしも順調だった訳ではない。確かに、各国官庁・軍隊および鉄道企業に対する顧客生産を基軸とした同社では、資金調達や商品販売の面での経営問題は比較的容易に解決されることができた。また、60年代前半までには半製品・原材料基盤も整備されていた<sup>17)</sup>。しかし、先駆的企業S&H社にはなによりも「有資格で同時に忠誠心のある従業員」<sup>18)</sup>が不足していた。しかも、この、充員問題を中心とする人事・労務管理上の問題は、創始者のジーメンスが書簡で頻繁に訴えているように<sup>19)</sup>、企業の拡張の陰路として終始経営首脳部を悩ませ続けたのである。その際、「職員」は当社のアキレス腱だ(1857年)<sup>20)</sup>との彼の言葉に示されるように、とりわけ有能で忠誠心の

15) E. Kreller, Die Entwicklung der deutschen elektrotechnischen Industrie und ihre Aussichten auf dem Weltmarkt, in: *Staats- u. socialwiss. Forsch.*, Bd. 22, 1903, S. 3.

16) 1875年のBerlinの電機工業経営総数26経営、従業員総数806人のうち、S&H社とGebrüder Siemens & Co. (計測器メーカー)のみで約500人を占めた(O. Wiedfeld, Statistisches Studien zur Entwicklungsgeschichte der Berliner Industrie von 1720-1890, in: *SsF*, Bd. 16, 1898, S. 268 および第3表)。また、S&H社は当初国内市場を中心に蓄積をすすめ、1848年の三月革命時には普魯士政府のためにBerlin-Frankfurt a. M. 間電信線を敷設しているが(S. v. Weiher u. a., *Weg und Wirken der Siemens-Werke im Fortschritt der Elektrotechnik 1847-1972*; München 1972, S. 12),すでに50年代初頭にLondonに、58年にはPetersburgとWienに支社を設置し、60年代末までに全欧州・イギリス植民帝国、ロシア・バルカン諸国の支配層のための電信網敷設に際立った成果を収めた(大野前掲書, 86-87ページ)。さらに、同社の一職工長の回想によれば、「1870-71年の戦争はあらゆる面で作業場に有利に働き、夥しい店ざらし品すら処分し」うるという状況であった(zit. bei F. C. Delius, *Unsere Siemens-Welt*, Berlin-München 1972, S. 11)。

17) 因に、製品は電信装置、ケーブル、鉄道用信号装置、閉塞器、計測器等であった。Weiher u. a., *a. a. O.*, S. 13ff.; Matschoß, *Briefe*, Bd. I, S. 161f.

18) Kocka, *Management*, S. 170.

19) Matschoß, *Briefe*, Bd. I, S. 68, 108; Bd. II, S. 332, 368; Ehrenberg, *Unternehmungen*, S. 412, 465; ders., *Wesen*, S. 45, 54.

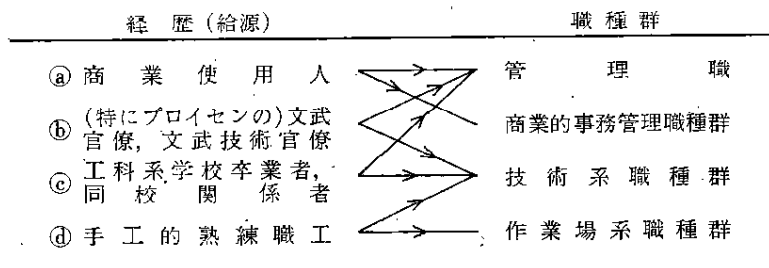
20) Matschoß, *Briefe*, Bd. I, S. 125.

ある職員の確保の困難さが管理問題をいっそう深刻化させていたことは注目すべき点である。

## 2 職員市場の構造

そこで次に、S&H 社を制約し、かつ職員の主体的行動をも規制していた職員市場の構造を明らかにしよう。

(1)まず、1860、72年の S&H 社の職員構成を示す第1、2表によれば、若干の例外を除き、およそ次の図のような経歴(給源)と職種群との対応関係が認



められる。これはとりわけ以下のことを示唆している。すなわち、①いま管理

第1表 S&H 社(ベルリン)の職員構成, 1860年

職 位・氏 名	経歴(入社年)	給 料 (Rtl/年)	職 務 権 限
支配人・技師長 W. Meyer	ベルリン砲兵技師 学校・Gewerbe- Institut (ベルリ ン) 卒、プロイセ ン陸軍砲兵将校、 同電信官僚(1854)	200 (+1733)	総括管理。「指令」および作場場 への製造・管理「命令」の通達、 文書署名、規律管理、重要な技術 的通信
帳 簿 係 C. Haase	「熟練商人」=商 業使用人(1854?)	700 (+866)	仕入・販売事務、営業用・内部経 営用帳簿記帳、その指図・統制、 「自律的」金融業務、利潤分配業務
会 計 係 Haberstolz		610	会計管理、帳簿係の業務補助
記 録 係 O. Lengner	商 業 使 用 人	425	諸記録の管理・保管

職 位・氏 名	経歴(入社年)	給 料 (Rtl/年)	職 務 権 限
使 丁	熟練労働者から昇格	275	
作 業 場 長 A. Weiß	熟練労働者として入社, 最古参職工長から1855年に昇進	700 (+768)	労働者を含む部下の監督・統制, 注文および労働力の各職工長職場への配分, 労働者身上書, 賃銀台帳, 出来高台帳の管理, 作業方法改善, 納期管理, 出来高給の苦情最終処理, 労働者期末賞与の提案
作 業 場 長 補 佐 Fromholz, Scholz	共に熟練労働者として入社した古参職工長		作業場長の業務補助, および職工長としての職権遂行
職 工 長 Jacobi Schwennicke Wolff	共に熟練労働者から昇格 (Schwennicke は 1859年に入社)	475 (5人平均)	作業準備, 監督, 統制, 労働時間管理, 労働者の採用・解雇・訓練, 時間賃金および出来高賃率の決定・配分, Siemens や Halske との共同技術開発
資 材 管 理 員 Klein	国鉄車掌(国家公務員) (1860?)	585	資材管理(彼は同時に「設計員, 技師, および管理者」と呼ばれ, 「多目的官僚」の呼称をも得ていた)
作 業 場 簿 記 員 Bredow	熟練労働者から昇格	320	労働者身上書・賃銀台帳・出来高台帳の記帳, 原価計算, 作業場長の業務補助
製 図 員 Wensch	熟練労働者から昇格	264	Siemens, Halske, 職工長等の設計・製図作業の補助

注) 1. 給料の項の括弧内の数値は「利益配当」Tantième.

2. 因に, 1860年前後に S&H 社(ベルリン)又は外国で「敷設監督, 保線官僚, 電信官僚」として従業していた職員のうち前歴を確認しうる者を列举すれば, プロイセン陸軍砲兵大尉, 元 Siemens 砲兵中尉の当番兵, 技術官僚, 行政官僚, プロイセン電信管理局局長の息子, 医学中途放棄者, クロノメーター製作職人, 機械工, ブリキ職人, 「熟練商人」, 印刷工, のごとくであり, また, 1859年には別に, 学校長, 在郷軍将校の雇用が見込まれていた。

[出典] Kocka, *Unternehmensverwaltung*, S. 68-101; ders., *Industrielle Angestelltenschaft*, S. 328-344; ders., *Management*, S. 168-190; Ehrenberg, *Unternehmungen*, S. 457-467 H. Meyer, *Fünfzig Jahre bei Siemens*, Berlin 1920, S. 1-4 より作成。

第2表 S&amp;H 社（ベルリン）の職員構成，1672年

職位・氏名・人数	経 歴（入社年）	給 料 （Rtl/年）	職 務 権 限
支配人・帳簿係 C. Haase	商業使用人 (1854?)	2,000	
会 計 係 O. Lengner	商業使用人	1,800	
補 助 員 Roosch (?)			会計系の業務補助
記 録 係 Hartwich			
法 律 顧 問 G. Siemens	試補，のちドイツ ・バンク頭取 (1867)	500 (1868年)	「総合企業」への会社契約更改 (1867)の為の法律事務，印欧電 信線敷設の為の諸準備
技 師 長 C. Frischen	Polytechnikum・(ハ ノーファ)卒，ハノ ーファの電信技師， 65年ハノーファ電信 監督官庁長官，67年 北ドイツ連邦ベルリ ン電信官庁の技師長 (1870)	2,000	「技術管理局の総括管理者」「技術 管理局の機能は，①個人的，又は 技術通信による顧客交渉の維持， ②電信線敷設その他屋外作業の指 導，③設計・製図の立案，設計事 務所の監督，新規実験の遂行，④ 発送前の製品検査，⑤電信および 水測計作業場の上級監督，以上」
実 験 室 長 O. Frölich	博士号をもつ物理学 者・電気技師 (1872) 73年に室長	80Rtl/日 (試用時)	
技 師 Fromholz	熟練労働者一職工長 一技術通信事務所長 (1868)を経る 68年に「技師」の肩 書き獲得	1,700	68年当時，技術通信事務所（当初 1名）の職権は，技術的通信，注 文伝票作成，伝票作成，納期管理， 見積り，技術的指令，敷設手順書 の作成，特に印欧電信線敷設に関 する技術的問題の処理 1872年，「技師長の補佐，特に技 術管理局の機能のうち①と②を代 表」
技 師 F. v. Hefner- Alteneck	Polytechnische Schule (ミュンヘン)卒， 機械工作業場で実践 教育経過，67年に労 働者として入社，同 年製図員に抜擢，67 /68年設計事務所長	1,000	1872年，「技師長の補佐，特に技 術管理局の機能のうち③，④と⑤ を代表」

職位・氏名・人数	経 歴 (入社年)	給 料 (Rtl/年)	職 務 権 限
実験室員 H. Meyer 他1 ~2名	MeyerはGewerbe- akademie (ベルリ ン)の製図学校卒、 70年に徒弟として入 社、機械工を経て技 師	300~400	
技術通信事務所 員 2名	69年当時2名共機械 工から抜擢	600	Fromholz の職権を参照
製図員 Henneberg (ジ ーン工科大学出身)ほ か4名、1名は機械工 から抜擢(67年)、1 名は外部から直接職 員として入社(69年)		500~600	W, Siemens, Frischen, v. Hefner-Altenneck 等 のもち込むス ケッチの仕上げなど
機 械 技 師 Krimping 5月からは Riefstahl	70年 Krimping 入社 72年5月 Riefstahl 入社	800 (Riefstahl)	黄銅・鉄鑄造作業場、 蒸気機関・ 伝導装置・全工作機 械の上級監督、 工作機械・装置の製 作指導、機械・工具 発注の為の業務通信、 新設を含む全建築関 係の監督、直属上司 の技師長・作業場長の 業務補助
作 業 場 長 Scholz	機械工一職工長一作 業場長助手を経て61 年に昇進	1,300	「全作業場経営、労 働者の採用・解雇、 身上書の管理、賃率 決定、製造監督」
作業場長補佐 Jacobi	熟練労働者一職工長 を経て昇進	700	「作業場事務所の指 導、即ち注文帳・在庫 帳記帳、資材管理、製 品倉庫管理、職工長へ の作業配分、出来高賃 率の決定、原価計算管 理、納期管理、職工長 の監督」
作業場長補佐 Holbein		700 又は それ以下	「包装・発送台帳記帳、 作業場送り状・価格検 査の責任者」
職工長 約16名		約 600	
包装作業長 1名			
作業場筆記員 1名		500~600	

注) 1. コッカの推定によれば、職位不詳の職員がほかに17名前後いたことになるが詳細は不明。また、法律顧問は常雇いではないと推定される。

2. カギ括弧を付した各職員の職務権限は72年の業務規程から、技師 Fromholz の68年の職権は同年6月の辞令から、また、機械技師の職権は72年5月の Riefstahl 宛雇用契約書から、それぞれ抽出した。

[出典] Kocka, *Unternehmensverwaltung*, S. 130-147; Meyer, *Fünfzig Jahre*, S. 1-4; G. Siemens, *Der Weg der Elektrotechnik*, Bd. I, S. 71f.; *Neue Deutsche Biographie*, Bd. 5, Berlin 1961, S. 620, 653; Bd. 8, 1969, S. 203 より作成。

職のやや開放的な市場構造を措くとすれば、職員市場は、それぞれほぼ封鎖性をもった三つの職種群別市場（商業的事務管理系、技術系、作業場系）から構成されている<sup>21)</sup>。ただし、下級技術者の給源は、作業場系職種群のそれとかなり重なり合っており、その限りで両職種群の市場は開放的である。②三つの職種群別市場は、相互に並列的（商業的事務管理系と技術系）かつ階層的（以上二職種群別市場の下位に、下級技術者と作業場系職種群の市場が位置する）構造をもつ。

(2)次に、以上および第1, 2表に基づいて、各給源をより立入って検討しよう。

④商業使用人 これは、伝統的な商業的職員職種<sup>22)</sup>の総称である。『ドイツ商業使用人連盟（ライプツィヒ）発達史』によれば、その雇用関係上の位置は以下のごとくであった。

「70年代に至るまでは、商人身分においては次のような規制された関係が支配的であった。すなわち、金融的勢力に左右されず力強く自立した商人的企業家層、商業万般に通曉し、その全域または一部の領域に従事し、個々の商品はもちろん、簿記、業務通信や、一部の者は外国語すら知っている（商業）使用人——彼等は何年か精励と経験を積んで独立した——、そして、時に酷使されるが、しかし後継者と見做されたため何かと気持よく教え込まれた徒弟、以上である。未だ当該職業は過剰でなく、大規模な徒弟飼育も広まっていなかった。」<sup>23)</sup>

21) なお、職員関係の法律も以上の市場区分におよそ対応していた。つまり、1861年以降、「支配人、商事代理人」は一般ドイツ商法典 Tit. V, Art. 41-65、一般の「商業使用人」は同法 Tit. VI, Art. 57-65 の規制を受け、「経営官僚、職工長、技術者」は、1891年になって漸く工業法 Tit. VII, Abs. III b, §§ 133a-e の規制下に入った。Kocka, *Unternehmensverwaltung*, S. 158; Hartfel, *a. a. O.*, S. 68.

22) 1941年のある百科事典は、この職種を、概ね上下の序列に従って次の8種類に区分している。  
①在外商館支配人、支配人、②帳簿係、③会計係、④文書通信員、⑤運送員、⑥倉庫管理員、⑦店員、⑧出張員。Allgemeine Encyclopädie für Kaufleute und Fabrikanten so wie für Geschäftsleute überhaupt, Leipzig 1841, S. 256, zit. bei R. Engelsing, *Zur Sozialgeschichte deutscher Mittel- und Unterschichten*, Göttingen 1973, S. 58f.

23) *Werden und Wirken des Verbandes Deutscher Handlungsgehilfen zu Leipzig von 1881 bis 1906*, Leipzig 1906, S. 6.

S&H 社の帳簿係、会計係以下4～5名の商業的事務管理職員の場合も、そのほとんどがもともとこうした商人——商業使用人——徒弟という、未だ基本的に自足的かつ自律的な職業身分的・階層的雇用関係の規制を受けていたと考えられる。

⑥(特にプロイセンの)文武官僚、文武技術官僚 1860年頃のS&H社の管理者・技術者中、官僚・軍人としての経歴(出自)をもつ者は、外国で「敷設監督、保線官僚、電信官僚」として従業している者を含めると約3割にも達する。これは、同社がプロイセン官庁・軍との密接な個人的・営業的關係を利用して、「有能な電信技官および事務労働者」、「司法官試補および登記吏」、「王立電信管理局の秘書官および発送官」等<sup>24)</sup>の精力的引抜きを図ったためである。しかし基本的にはこの状況は、「本来、領邦国家体制がすぐれて産業国家、軍事国家としての性格をもち、領邦国家は絶えず一定の産業技術官僚、軍事技術官僚に対する需要をもっていた」ことそれゆえ当面の時期にもなお、有能な行政官僚とともに、(軍事構築師、測量技師等の)建築官僚、鉱山官僚、電信官僚といった技術者層が官庁・軍隊に集中していたこと、による<sup>25)</sup>。これらの文武官僚層が、産業革命期の鉄道業、機械工業、電機工業、鉱山業の職員の重要な給源をなしていたことは、すでにしばしば指摘されているところである<sup>26)</sup>。

⑦工科系学校卒業者、同学校関係者 S&H社でこの経歴を持つ者は、1860年にベルリン工業インスティトゥート卒の支配人・技師長1人、1872年に少くとも、ハノーファー総合技術学校卒の技師長、ミュンヘン高等技術学校卒の技師、ベルリン工業アカデミー卒の実験室員、ウィーン工科大学THの製図員、のちにベルリンTH教授となる実験室長の5人であり、この期間に、管理者・技術者に占める質的量的比重が目立って増大している。これは、ドイツの技術教育の発展史とも密接に関連している。すなわち、18世紀末から19世紀半ばにか

24) Zit. bei Kocka, a. a. O., S. 89.

25) 以上、潮木守一『近代大学の形成と変容』東大出版会、1973年、305ページ。

26) さしあたり、北条功「ドイツ産業革命と鉄道建設」高橋幸八郎編『産業革命の研究』岩波書店、1965年、203-206ページ、Kocka, a. a. O., S. 180ff. を参照。

けて、全ドイツに工科系諸学校が陸続として誕生した。啓蒙的官僚層によって創設されたこれらの学校は、のちに次第に整備・拡充され、70年代以降 TH へと昇格してゆく。そしてその過程で、これらの学校は、民間工業のための有能な工業企業家、管理者、技術者を準独占的に輩出していったのである<sup>27)</sup>。1872年の S&H 社の事例は、そうした技術教育の成果を如実に反映するものといつてよい。

ともあれ、ドイツの職員市場の創出に関して、国家官僚層が——前述のごとく給源として、また技術教育の推進主体として<sup>28)</sup>——決定的な役割を果たしたことは特徴的である。

④手工の熟練職工 大部分の下級技術者および職工長等の現場管理者は、S&H 社の手工業的な旧型熟練工から抜擢されている。ただしここで銘記さるべきは、熟練工のうちでも少数の有能な古参職工のみ(72年に、500人前後の熟練工に対比して僅か5~6%)が、職員に昇格したにすぎないことである。このことは、職員市場と労働市場とが相互にかなりの封鎖性と階層性をもっていたことを推測させる。

(3)最後に、S&H 社を悩ませたと思われる職員市場のいわば構造的要因を検討したい。

第1の要因は、すでに示唆したように、いずれの職種にも共通する職員の絶対的供給不足である。この点は当時ほぼ一般的な現象であったと思われるが<sup>29)</sup>、

27) 諸学校の創設と発展について詳しくは、潮木前掲書、297-344ページ、高橋秀行「プロイセンにおける工科系諸学校の生成と発展」大分大『経済論集』第26巻第2・3号、1974年、72-109ページ、P. Lundgreen, *Techniker in Preußen während der frühen Industrialisierung*, Berlin 1975, S. 7-40 を参照。

28) 給源に関しては、本稿脚注34の表をも参照。それによれば、Preußen の最高技術伝習所の Gewerbe-Institut の生徒の3割強が官吏の子弟である。また、学内規律が軍隊的官僚的峻厳さで貫かれていたことについては、潮木前掲書、300-325ページ、高橋前掲論文、80-87ページを参照されたい。

29) 管理職については O. Schwarz, *Die Betriebsformen der modernen Großindustrie*, in: *Zeitsch. f. ges. Staatswiss.*, Bd. 25, 1869, S. 595, 職工長及び技術者については Matschoß, *Preußens Gewerbebeförderung und ihre großen Männer*, Berlin 1921, S. 149, 158, 高橋前掲論文、103-107ページ、商業的職員が未だ過剰でなかったことについては、*Werden und Wirken*, S. 6.



とくに基幹的な電気技術者の社会的養成については、1882年にはじめて、ベルリンおよびシュトゥットガルトの各THに電気工学講座が設置されたにすぎない<sup>30)</sup>。そして、S&H社にとって充足されない職員の需要は、じつに1880年のちに至るまで「第一級の経営問題」<sup>31)</sup>であり続けたのである。

第2の要因は、殆どの職員が広汎な独立可能性をもっていたことである。1860年よりのちにS&H社を退職した職員4人のうち、自ら不適格性を認めて退職した1人（その後の職歴不明）を除き、会計係が銀行経営者として、職工長が鑄造工場経営者としてそれぞれ独立し、資材管理員は一セメント工場の支配人に転身（つまり一歩独立に接近）しているのである<sup>32)</sup>。そして、このこともS&H社に限らず当時普通に見られる現象であった<sup>33)</sup>。つまり職員はまだ封鎖的な職業集団としては現われていなかったのである。いいかえれば、いわば自己完結的な職員の「労働市場」は未だ創出されていないというのが、1870年代初頭頃までの基本的状況であった<sup>34)</sup>。こうした状況が、S&H社の充員問

30) 但し、電信講座のみは76年に Polytechnikum (Dresden) に開設されている。Menschenführung. Gedanken zur Sozialpolitik. Ehrengabe aus dem Kreise der Sozialpolit. Abt. der Siemens-Werke f. Geheimrat Dr.-Ing. H. Götz zum 1. 10. 1930, o. O., o. J., S. 37.

31) Kocka, Management, S. 171.

32) Ders., Unternehmensverwaltung, S. 102.

33) Hartfiel, a. a. O., S. 126; Werden und Wirken, S. 6; Lundgreen, a. a. O., S. 191. 他方、三月前期においてさえ、商工業中産層に上昇する労働者は極めて稀な例外に属していた。F. D. Marquardt, Sozialer Aufstieg, sozialer Abstieg und die Entstehung der Berliner Arbeiterklasse 1806-1848, in: Geschichte u. Gesellschaft, I. Jg., H. 1, 1975, S. 51-62.

34) なお、商業的職員の社会的出自は、普通独立商人ないし都市名望家、アカデミカーの子弟からなっていた (Engelsing, a. a. O., S. 81)。また次の表によれば、上級技術者となる Gewerbe-Institut の生徒の出自は、商人、工場主、高級職員、官吏、自由職で7割強を占め、S&H社ノ

工業インスティトゥート(A), プロイセン地方工業学校生徒(B)の社会的出自(%)

学校(年)	出自	手 工 業 者	商人、工場主 高 級 職 員	官 吏	自由職その他	計
A 1855-67年		26	27	31	16	100
B 1864/66年		66	24	12	2	100

注) Aのサンプルは1008名、Bのサンプルは41名でザールブリュッケン、トリアー、コブレンツ、イーゼルローン、ハーゲン、エルバーフェルトの各地方工業学校を対象とする。

〔出典〕 Lundgreen, Techniker, S. 97f., 119f. より作成。

題の解決をかなりの程度制約したことは否めないところであろう。

### 3 S&H 社内における職員の位置

では、以上のような職員市場の状況を背景とした S&H 社の職員は、経営内において、(労働者と対比して)いかなる位置にあったであろうか。この問題を、職員の位置、それゆえ彼等の行動様式を規定する同社の経営形態の発展構造と関わらしめて明らかにしたい。その際、第3表からも窺われるように、S&H 社の経営形態の発展は、およそ1847—67年の第1期と1867—73年の第2期とに区分され、第1期は「緩慢な成長と一時的な停滞」を基調とする「工場と手工業経営の中間的位置」の時期、第2期は急激な蓄積基盤の拡大と分業・機械化の進展による「マスマファクトゥアから工場へ」の推転期、として特徴づけられうる<sup>35)</sup>。そこで以下では、各時期の業務管理体制と職員構成・職務権限配分とをそれぞれ具体的に検討することとする。

#### 第1期 (1847—67年)

業務管理体制 創業当初は2人の共同経営者の分業体制が取られていた。すなわち、ジーメンスが、注文交渉、大規模な企画、支社との主な通信、技術開発、「人事・社会政策」等の作業場外の業務指導を行い、ハルスケが製造業務を指導した。54年にはしかし、軍・官庁時代を通じてジーメンスの同僚かつ親友であったヴィリアム・マイヤー William Meyer が「技師長・支配人」として雇用され、以後、各人物の強烈な個性を反映したいわば三頭管理体制が、内部に緊張を孕みつつも67年まで基本的に維持された<sup>36)</sup>。

\\ の熟練工とほぼ共通の出目と見られる Preußen の地方工業学校の生徒の場合、手工業者出身が6割に及んでいる。Vgl. Kocka, a. a. O., S. 65. ともあれ、職員の社会的出自は、労働者の場合と比べてかなり上層のそれであったといえよう。

35) Kocka, Industrielle Angestelltenschaft in frühindustrieller Zeit. Status · Funktion · Begriff. Das Beispiel der „Privatbeamten“ der Firma S & H 1847–1867, in: O. Büsch (Hg.), *Untersuchungen zur Geschichte der frühen Industrialisierung vornehmlich im Wirtschaftsraum Berlin/Brandenburg*, Berlin 1971, S. 328; ders., *Unternehmensverwaltung*, S. 117; Ehrenberg, *Unternehmungen*, S. 494.

36) Kocka, a. a. O., S. 76f. Werner Siemens は、Preußen 将校、同官僚、企業家、発明家、30年戦争時まで溺る家系図をもつ Siemens 家の家長、三月革命期の自由主義者及び進歩党のノ

第3表 ジーメンス＝ハルス社社の発展

年	企業全体		ベルリン S & H 社					
	従業員 数 ①	収 益 (Rtl.)	従業員 数 ①	職員数	労 働 者 数	機械勘定 (Mk.) ③	売 上 げ (Mk.)	収 益 (Rtl.)
1847/50	49		49		49			54,219
1851			50					8,678
1852			90					
1853			49					11,250
1854	130		90					200,000以上
1855	268		122					50,171
1856	332	58,500	119					20,073
1857	367	97,800	127					20,328
1858	408	101,000	146					6,198
1859	419	122,000	154					48,823
1860	401	252,000	150	14	136			34,659
1861	438		141			37,329		7,121
1862	492		135			35,349		4,304
1863	515		168	12	156	49,156		14,368
1864	660		163	10	153	49,119		37,465
1865	652		135	11	124	45,837		45,136
1866	733		166	13	153	43,914		63,669
1867	672		192			45,183	676,580	52,233
1868	691	314,313	211			45,285	842,332	
1869	836	390,225	271			76,830	1,040,877	
1870	1,080	627,087	380			101,712	1,326,998	
1871	1,386		446			155,481	1,591,840	
1872	1,591		581	ca. 58 ②	ca. 523 ③	286,071	2,167,161	
1873	1,672	928,008	558			304,875	2,331,946	
1874	2,351		540			290,691	2,635,910	
1875	1,119		499	49	453	279,038	2,371,010	

注) 1. ①は年平均数。73年のベルリン S & H 社従業員数の減少はジーメンス兄弟会社（ベルリン）の分立による。②は75年12月1日の官庁調査の数値に基づくコッカの推算による。③は機械および工具勘定で、63年からは蒸気機関勘定も加算されている。

2. 斜字体の数値（ユーレンベルクによる）と他の数値とは算出方法が異なっている可能性があるが詳細は不明。ユーレンベルクによれば、68年の企業全体の収益は 313600 Rtl.、64年から66年までのベルリン S & H 社の収益は 27783, 44391, 63081 Rtl. のごとくである。但し、67年の数値は 52233 Rtl. で表掲の数値と一致している。

〔出典〕 Siemens-Archiv-Akte, 24/Ld 580, 29/Le 932, E. Waller, *Studien zur Finanzgeschichte des Hauses Siemens*, 以上 zit. bei Kocka *Unternehmensverwaltung* S. 61, 118, 124f, 563-566, および Ehrenberg, *Unternehmungen*, S. 485-510 より作成。

ところで S&H 社では、管理技術としてプロイセン官庁・軍の発達した官僚制的諸慣行が、とくにジーメンス、マイヤーを通じて広汎に摂取された。たとえば、官庁的な各種の「命令」、「指令」、「作業場服務指令」、「秩序罰」、(やや後の)「回状」等の諸制度が適用され、職員は「官僚」と呼ばれ、一時マイヤーの管理下にあったロシア支社では制服が着用された<sup>37)</sup>。そしてそのために、経営内にきわめて濃厚な官庁的雰囲気が漂うことにもなった。「いかなる国家官僚にすら与えられぬ程詳細な必要指令」が発動され、「執務時間」が「過度に厳密に遵守」され、事務所では「死の静寂」が支配している、とすら言われているのである<sup>38)</sup>。もっとも、67年までの S&H 社は、4～5人の事務所と最高5～6の職工長職場をもつ作業場、および両者にはさまれた中庭の資材置場から構成され、未だ比較的小規模で十分見通しの効く「マヌファクトゥア」であったにすぎない<sup>39)</sup>。そして、そうした S&H 社において官僚制的諸慣行が導入されたことは、実際には労働過程上・管理機構上の要請に基づくものではなかった。そのことは、すぐのちに触れる職員の職務権限配分にも示されているが、とりわけ、管理の実状に関する次のような職工長メルツの回想からも明らかであろう。労働者の苦情は「中間の審級順序を経ずにヴェルナー・ジーメンスにまで達してしまい、その間に配列された官僚達に種々の困難を惹き起こし

共同創設者といった多様な顔を持ち (W. v. Siemens, *Lebenserinnerungen*, Berlin 1893, S. 4, 45, 188; Kocka, a. a. O., S. 49-55), 作業場の「手工業者達」(職工長、熟練工)のなかの「第一人者」(Ehrenberg, *Wesen*, S. 49)であった Halske は、Werner の弟の Petersburg 支社長 Carl をして、「彼は作業場の境界を越えるものすべてに逆う」(zit. bei Ders., *Unternehmungen*, S. 443)と言わしめるような性格の持主であった。また、Meyer に対して Carl は「形式ばりや」、「夜警」と呼び、Werner は「重要な組織タレント」と称賛している (zit. bei *Ebd.*, S. 458f.).

37) Kocka, a. a. O., S. 86ff.; Ehrenberg, a. a. O., S. 88f.

38) Zit. bei Kocka, a. a. O., S. 86ff. Vgl. Ehrenberg, a. a. O., S. 89.

39) 第1表および Weiher u. a., a. a. O., S. 27, 32 を参照。

た。』<sup>40)</sup>しかし、それにもかかわらず、S&H社の官僚制的諸慣行の導入は、機能的合理性の観点を欠いていたわけではない。だが、この点の詳しい考察は次稿に譲らねばならない。いずれにせよ少なくともここで確認すべきは、社会的に規範的なプロイセン官僚制の秩序が、S&H社の経営内部にかなり直接的な形でもち込まれているということである<sup>41)</sup>。

職員構成と職務権限配分 既に1855年には67年までに見出されたすべての職員の職種が出揃ってくるが<sup>42)</sup>、ここでは事業がほぼ軌道に乗った1860年頃の状態を検討したい(以下、とくにことわらぬ限り第1, 3表, 第1図〔1860年〕による)。

創業時労働者10人で出発したS&H社の従業員数は、1850年代の外国への蓄積基盤の拡大に伴い漸増してはゆくが、それ以降1867年頃まではおよそ130人～190人の間を停滞している。60年当時の従業員150人の内訳は、労働者136人に対し職員は僅か14人(従業員総数の10%未満)にすぎなかった。労働者の編成は、手工業で徒弟修業して入社した万能的熟練工が127人(うち少数は職工長補佐, 大部分は精密機械工と鋳前工), 不熟練工が9人である<sup>43)</sup>。手工業的な親方・職人関係の色濃い作業場では、多数の熟練工の単純協業が基本であって、そのため、個々の労働者の仕事は相対的に同質的、定常的かつ集団的性格をもっていた<sup>44)</sup>。彼等はまた、専ら、工程管理・労務管理・技術開発上の広汎な業務を担当する5人の職工長(うち2人は作業場長補佐をも兼任)の圧倒的

40) Zit. bei Kocka, *a. a. O.*, S. 93. Weberの言う(経営の)官僚制化のためには、相対的に小規模なS&H社にはなによりも「行政事務の景的発達」という地盤がまだ整っていなかったといえよう。M. Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft*, 5. Aufl., Tübingen 1972, S. 559f. 世良見志郎訳『支配の社会学Ⅰ』創文社, 1960年, 83-84ページ。なお, S&H社における初期の官僚制化の傾向と限界について詳しくは Kocka, *a. a. O.*, S. 86-93 を参照のこと。

41) なお, 官僚制の慣行の導入が当時の民間経営に相当拡張していたことは, 70年の Siemens の書簡からも間接に窺い知れる。つまり, 「組織の良さという点にプロイセンの企業のイギリスの企業に対する優位がある。それはイギリスの企業の多くの長所を補って余りあるものだ」(zit. bei Ebd., S. 90)。

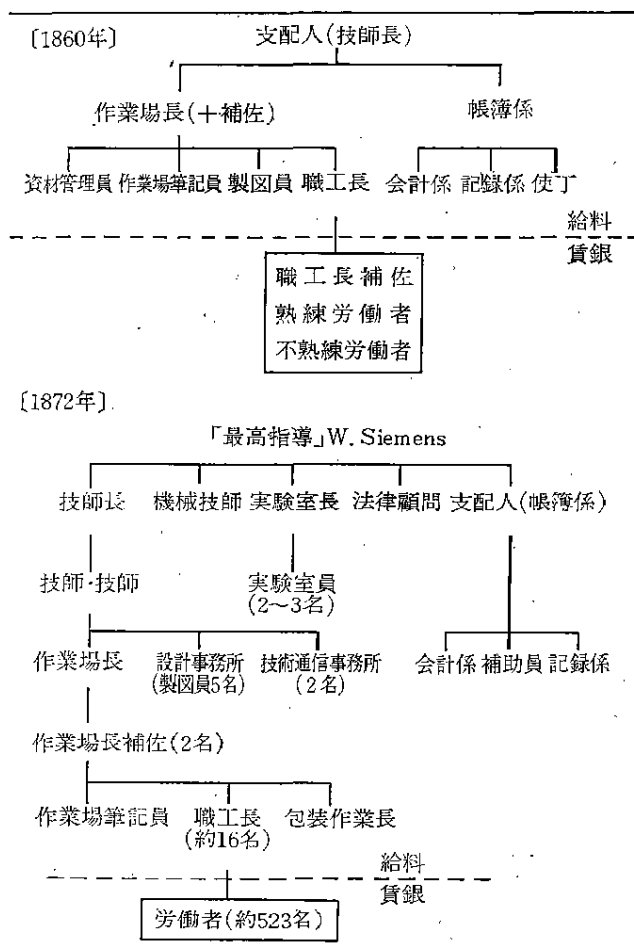
42) Kocka, *Management*, S. 180.

43) Ehrenberg, *a. a. O.*, S. 468f.

44) Kocka, *Industrielle Angestelltenschaft*, S. 329. もっとも, 手丁的熟練工が「芸術作品」(zit. bei Ehrenberg, *a. a. O.*, S. 469)を作っていた限り, 彼等の自律性も一定程度維持されていたといわねばならない。

權威に服した<sup>45)</sup>。

第1図 S&H 社（ベルリン）の管理機構



注) 労働者数については第3表参照。

〔出典〕 Kocka, *Unternehmensverwaltung*, Anhang I, S. 564f.

これに対し職員の場合、職工長・作業場長補佐を除く残り9職種、つまり、支配人・技師長、作業場長、資材管理員、作業場筆記員、製図員、帳簿係、会計係、記録係、使丁、はみな職員各1人ずつである。この職種編成は、未だ大きく作業場系職種群と商業的事務管理職種群に二分されうるにすぎない。これに対応して、職員は各々小規模な作業場ないし作業場事務所と本社事務所<sup>ヘッド・オフィス</sup>で従業していたが<sup>45)</sup>、内部での職務権限配分、つまりいわばヨコとタテの分業も、仕事が少いこともあって、未発達であり不明確であった。すなわち、①殆どの職員の仕事は、本社事務所の帳簿係（初期的な財務・計数管理全体を自律的に統轄管理）が「全能のハーゼ」と呼ばれ、作業場事務所の資材管理員が「多目的官僚」と呼ばれていたことに象徴されるように<sup>47)</sup>、多少とも広汎で少なからず重複する非定型的・個別的な業務の性格を有していた。②職員統轄の機構も基本的に僅か三段の序列が形成されているにすぎず、また、仕事が殆ど例外なくジーマンス、ハルスケおよびマイヤーとの個人的な分業関係によって規定されていたため、この命令・服従序列も必ずしも厳密なものではなかった。そして、労働者との相違点としてここでとくに注意すべきは、大部分の職員が、経営首脳部との個人的な分業関係のもとで、経営のいわば〈権力・情報中枢〉に常時参加していたこと<sup>48)</sup>、彼等が、S&H社という特定企業的な色彩の濃い「熟練」に基礎づけられて、豊かな昇進機会を享受していたこと、である。つまりこの点でも、三段の管理序列の間にはいわば断層は存在していなかった。

要するに、第1期のS&H社内における職員は、経営に対して労働者より遙かに強い自立性をもっていたといえることができる。

## 第2期 (1867—73年)

業務管理体制 1867年にいわゆる企業家精神の欠如したハルスケが自ら共同

45) バーデンにおける同様の事態については、W. Fischer, *Der Staat und die Anfänge der Industrialisierung in Baden 1800-1850*, Berlin 1962, S. 352, 356f.

46) Kocka, a. a. O., S. 334-338.

47) Ders., *Unternehmensverwaltung*, S. 133. および第1表参照.

48) Kocka, *Unternehmensverwaltung*, S. 104.

経営者としての地位を退き、68年初頭にマイヤーが死去するとともに、S&H社の業務管理体制はジューメンスによる「個人統治」体制に移行した<sup>49)</sup>。だが、この体制の下での印欧電信線の敷設の開始と相次ぐ技術革新<sup>50)</sup>による企業の急拡張は、はやくも68年7月に、ジューメンスをして「事業は現在の当社の状態ならばいかなる程度にも任意に拡張しうる。限界は指導の良否にのみ存する」<sup>51)</sup>と言わしめる事態を招来した。殊に技術部門の急伸は、確かに、生産過程における旧来の「職工長経営」に対して経営の規制力を強化する「技師経営」への転換<sup>52)</sup>の開始によって、質的に新しい管理状況を出現させ始めはしたが、それと同時に、各部局、各職種間の職務権限配分に過渡的な不明瞭さをも生み出さずにはおかなかった。そして、「v. ヘフナー＝アルテネックのフリッシュェンとの意見の行き違いは会社に多額の金を費消させた」<sup>53)</sup>と、作業場長補佐ヤコビも回想しているように、もはや事業主一人の即興的な調整では処理しえない緊張状況が顕在化していたのであり、「個人統治」体制の再編は早晚避けられないところとなっていた。こうして、60年代末にまず、ジューメンスの指導の下に、支配人・帳簿係ハーゼ、技師長フリッシュェン、技師（技術通信事務所長）フロ

49) なお、企業全体のレベルでは、68年初頭に会社契約の更改が行われ、従来 Berlin, London, Petersburgで独立して営まれていた事業は、Werner, Carl, Wilhelm の Siemens 3兄弟の共同所有のもとに「総合企業」<sup>ゲザムツファクトリー</sup>として統合された。Ehrenberg, a. a. O., S. 454f.; G. Siemens, *Der Weg der Elektrotechnik*, Bd. I, München 1961, S. 68-70; Kocka, a. a. O., S. 133f.

50) 67年に、印欧電話線敷設開始以後の市場拡大に伴いその必要性を増してきた技術的通信事務の処理のために技術通信事務所が設置され、67/68年に、生産の規格化のために設計事務所が設置された。67年以降はまた、作業場の工程別機種別分業が進み、71/72年にはアメリカ式の専門工作機械が導入され、「アメリカ室」に設置された。さらに、66年のダイナモ発明 (W. Siemens) に象徴される電気技術の革新を組織化すべく、73年に実験室が拡充・整備された。Ebd., S. 124f. 136-141; G. Siemens, a. a. O., S. 76f.

51) Matschoß, *Briefe*, Bd. I, S. 296.

52) L. H. Ad. Geck, *Die sozialen Arbeitsverhältnisse im Wandel der Zeit*, Berlin 1931, S. 55. Vgl. A. Riedler, *Emil Rathenau und das Werden der Großwirtschaft*, Berlin 1916, S. 114-151. 日本におけるこの過程、つまり、日露戦争以後の「間接的管理体制」から「直接的管理体制」への転換については、兵藤釗『日本における労資関係の展開』東大出版会、1971年、を参照されたい。

53) Zit. bei Kocka, a. a. O., S. 145. 両者については後述参照。



ムホルツ、技師（設計事務所長）v.ヘフナー＝アルテネック、作業場長ショルツらの管理的職員で構成される常置的合議制が制度化され、作業場との連絡手段として旧来の「命令」制度が「回状」制度にとって代られた。次いで72年には、職員支配のための最初の「一般的原則的規則」としての業務規程が制定されることとなった<sup>54)</sup>。

もっとも、この業務規程は、軋轢が頻発した技術系管理職間の、また彼等と作業場の管理職との間の権限調整を眼目としたにもかかわらず、所期の意図を十分満たしうるものではなかった。確かに、二人の技師の職権配分は明確化され、第2表に示したように、技術管理局の5機能、つまり①顧客交渉、②屋外作業の指導、③設計管理と実験、④製品検査、⑤作業場の上級監督、のうち、①②をフロムホルツが、③④⑤をv.ヘフナー＝アルテネックがそれぞれ代表するものとされた。だが、技術管理局の総括管理者、技師長フリッシェンの「補佐」として位置づけられた両技師が、同時に同管理局の各機能の「代表者」でもあったことは、技師長と両技師の間の上下関係に依然不明確さを残すことになった<sup>55)</sup>。また、作業場に対する「上級監督」（技術管理局）と「専門監督」（作業場指導部）といった概念は、それ以上の具体的規定を欠き、実態に即して余りにも曖昧であった<sup>56)</sup>。要するに業務規程は、急変貌しつつある経営体を一義的に秩序づけるには余りにも「一般的原則的規則」に過ぎたのであり、所詮過渡的な性格を免れえなかったのである。

職員構成と職務権限配分 ここでは、拡張の頂点に達する間際の1872年の業務管理体制下の状態を検討することとする（以下もとくにことわりぬ限り第2、3表、第1図〔1872年〕による）。

1867—73年の市場の拡張と技術革新による経営規模の拡大に伴い、従業員数はこの間に192人から558人へと約3倍に急増し、職員数も72年には60人近くに

54) Kocka, a. a. O., S. 146.

55) このため、解決策として3人の技術者の合議的指導が企てられたようである。Ebd., S. 147

56) Ebd., S. 147.

も達している。ただ、同年の従業員数581人との比では約10%であり、労働者に比較してなお一握りの従業員層にとどまっている。71/72年の専門工作機械の導入によって、労働者の編成には、旧来の熟練工、不熟練工とともに、新たに代替可能性が高く自立性の低い半熟練工（経営内で1年前後の速成訓練を受けた）と女工が加わったが、これに伴い、S&H社の懸案の労働力不足問題は基本的に解決されることとなった<sup>57)</sup>。

他方、職員の職種は少くとも17職種に増加しており、担当者1人の職種（支配人・帳簿係、技師長、実験室長、機械技師、作業場長、包装作業長、作業場筆記員、会計係、補助員、記録係、法律顧問）はまだ過半に及ぶが、複数の職員の職種も7職種（技師2、実験室員2～3、技術通信事務所員2、製図員5、作業場長補佐2、職工長約16）にのぼり、後者の単位職種当り職員数も目立って増加している。以上は、技術系職種群、作業場系職種群、商業的事務管理職種群の三類型にはほぼ区分可能となっており、その中でも作業場系および技術系の伸びが著しい（1860年の10人から1872年の14人+21人へ）。その職場も、実験室、技術通信事務所、設計事務所、作業場事務所、作業場、本社事務所、に分化している<sup>58)</sup>。ところで職員の職務権限は、——既にみた管理職レベルの不明確さに対応して——他の職員の場合も全体としては依然「多目的」的で「職務の互換性」に乏しい状態であった。そのことは、本社事務所の職員構成が殆ど不変なこと、機械技師が技術改良や工程管理上の多様な業務を遂行するかたわら、「直属上司の技師長、作業場長」の業務をも補助したこと（したがって命令・服従序列も不明瞭）、作業場長補佐が計数・財務管理、労務管理上の広汎な業務を担当したこと、等からも容易に推測しうる。だが、それにもかかわらず、次の点は看過ごせない。すなわち、最高6段の重層的な職員統轄ヒエラルヒーの形成も示唆するように、まず、前述の「職工長経営」から「技師経

57) 「質の悪い労働者でも良い製品を作れるように」(Matschoß, Briefe, Bd. II, S. 354) というのが、専門工作機械の導入の意図であった。なお半熟練工の人数は不明、女工数は1871年に17人、72年に18人、73年に11人であった(Kocka, a. a. O., S. 126)。

58) 本稿脚注50を参照。

営」への転換の開始は、作業場の末端職員、とくに職工長の自立性を漸次つき崩すことになった。この点について作業場長補佐ヤコビは次のように回想している。「初期のハルスケの下では、作業場自体が時々有用な設計図を創出していた。しかし、v. ヘフナーの下での設計事務所の成立以降、すべての実践的経験は抑圧された。それどころか、そもそも設計問題についてのいかなる自発的意見も抑制されてしまった。」<sup>59)</sup>そして同時にこの過程は、作業場を規制しつつある当の「技師経営」の内部にも、ほとんど自律的作業を行っていない製図員等の下級技術者層を徐々に堆積させ始めていたのである<sup>60)</sup>。

要するに、第2期のS&H社の職員は、全体としてはまだ経営に対する初期的自立性を維持していたが、急激な市場の拡張と「合理化」による経営規模の拡大に伴って、下級の職員の場合、彼等を労働者と区別するそうした自立性は次第に失われはじめていたのである。

### III 小 括

以上検討したなかで、職員の位置についての留意点を挙げてここでのまとめとしたい。

(1)ドイツ資本主義が確立する1870年代初頭までの初期の職員市場の特徴は、なによりも、職員の絶対的供給不足、およびとくに彼等の広汎な独立可能性ということである。彼等にとって「被用職員であること」Angestelltseinは独立への過渡的段階を意味するにすぎなかった<sup>61)</sup>。

(2)こうした職員市場の状況を背景として、1847—67年の「マヌファクトゥア」S&H社の少数の職員は、同社内部においても経営に対して労働者より遙かに自立的な立場にあった。それは、彼等が単にいわば機能面での「雇主の補

59) Zit. bei Kocka, a. a. O., S. 143. 尤も、職工長の一定程度自立的な規制権限は、労務管理面で依然としてまだ維持されていた。

60) Ders., Art. „Angestellter“ in: O. Brunner u. a. (Hg.), *Geschichtliche Grundbegriffe. Historisches Lexikon zur politisch-sozialen Sprache in Deutschland*, Bd. 1, Stuttgart 1972, S. 115.

61) Hartfiel, a. a. O., S. 126.

助者」であったことによるばかりではない。それはまた、彼等が会社「当局」Firmen-“Obrigkeit”の「権力・情報中枢」に（直接に、またのちの昇進によって）参加する「支配のトレーガー」であったことにもよる<sup>62)</sup>。職員が「官僚」と呼ばれたことは、そのかぎりで客観的根拠をもっていたといえる。いずれにせよ、職員市場の状況とも合わせ判断して、職員は未だ完全に賃労働者化していなかったといつてよいであろう<sup>63)</sup>。

(3)しかし、S&H 社が急激な市場の拡張と「合理化」によって「マヌファクトリアから工場へ」推転する1867—73年に、以上の状況もかなり変化することになった。つまり、確かに、職員は全体としては未だ経営に対する初期的自立性を維持していたが、管理機構の末端に位置する下級の職員の場合には、機能的にも、また支配の局面においてもそうした自立的性格は失われつつあったのである。この意味で、1870年代初頭頃はいわゆる職員の「プロレタリア化」の現象が現われはじめる過渡期にあったといえよう<sup>64)</sup>。

(1978年3月脱稿)

62) Kocka, *Unternehmensverwaltung* S. 191. クローナーの規定にはこの支配の局面が欠けている。Croner, *a. a. O.*, S. 106. および本稿脚注9を参照。

63) この点で、カドリツゲのように、管理職を含む全職員をただちに賃労働者と規定するのは実態に即していないといわねばならない。Kadritzke, *a. a. O.*, S. 143, 153, 217. これについては小池前掲論文、290—294ページをも参照。

64) 全社会的レベルでもまた、1869年の工業法の制定前後からの商業的職員に関わる「徒弟飼育」問題等の発生に示されるように、70年代初頭前後の頃から職員の「プロレタリア化」に基づく社会問題が徐々に表面化してゆくことになる。Werden und Wirken, S. 6f.; K. Bücher, *Die Arbeiterfrage im Kaufmannstande*, Berlin 1883, S. 4ff.; *25 Jahre Technikergewerkschaft 10 Jahre Butab. Festschrift zum 25 jährigen Jubiläum des Bundes der technisch-industriellen Beamten (Butib) und zum 10 jährigen Jubiläum des Bundes der technischen Angestellten und Beamten (Butab) im Mai 1929*, hrsg. v. Vorstand des Butab, S. 12f.